

学校编码: 10384

学 号 : 17920111150717



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

硕 士 学 位 论 文

姚明织带新兴市场的营销策略研究

Emerging Marketing Strategy of Yama Ribbons & Bows

胡 幸

指导教师姓名: 戴亦一 教授

专 业 名 称 : 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2016 年 月

论文答辩时间: 2016 年 月

学位授予日期: 2016 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2016 年月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

厦门姚明织带饰品有限公司成立于 2004 年,公司专业生产高品质涤纶色丁丝带、涤纶罗纹丝带、涤纶织边印标丝带、尼龙雪纱带、丝绒带、丝带印刷、丝带小包装、发饰和花饰。自成立至今,短短几年时间,“姚明织带”专注于专业化和规模化生产,打造高品质产品,树立企业优异形象,企业信誉和产品质量在织带行业内公认最好,公司产品远销世界 100 多个国家和地区,年销售额超过 4 个亿,出口海外份额超过 70%。

海外拓展始终是姚明织带营销的重要方向,然而近几年,随着欧美金融危机的恶化,海外市场销售额不断下降,如何开拓新兴市场潜能,实现持续增长,成为姚明织带迫在眉睫须处理的问题。

本文是篇案例型论文,通过笔者在姚明织带海外营销团队的工作经验,从企业面临的外部发展和行业竞争环境入手,综合运用所学的战略、运筹学、营销及渠道管理等知识,分析了姚明织带在新兴市场拓展的局限和存在问题,建议新兴市场采用复合营销模式,为姚明织带在海外新兴市场开拓待解决的问题提供解决方案,以及采用相应的风险管控措施,保护实施。

关键词: 姚明织带; 新兴市场; 营销

Abstract

Xiamen Yama ribbon & bow Co., Ltd. was established in 2004, specialized in polyester satin ribbon, grosgrain ribbon, printing ribbon, cheer ribbon, velvet ribbon, retailer packaging, hair bow and accessories. In the Past 10 years, With good quality, nice service, huge stock and fast delivery, Yama Ribbon and Bows Co. is well recognized as one of the leading enterprises in ribbon industry in the world, both as a ribbon & printing manufactory ,and a handcraft ribbon-bow manufactory. The products are exported to more than 100 countries and regions in the world, with annual sales of more than 4 million. The export share of more than 70% in overseas, overseas expansion has always been a key direction of Yama sales team.

In the first 10 years of twenty-first Century, the economy of emerging markets developed dramatically and gradually, become an import engine of global economic in the world. Yama ribbon&bow Co.,ltd will also speed up the globalization strategy. Emerging marketing will be in the top one in the overseas expansion.

With working experience in Yama ribbon&bow Co ,ltd and marketing& management knowledge, analyzes the strength, the weakness, the opportunity and the threat of Yama ribbon&bow Co.,ltd in emerging markets, study the marketing strategy to expand the overseas sales and risk control.

Key words:Yama Ribbon, Emerging market, marketing

目 录

第一章 绪论	1
第一节 织带行业概况和发展	1
第二节 姚明织带企业历史背景和概况	5
一、姚明织带企业发展和概况	5
二、姚明织带营销中心组织架构及业务状况	6
第三节 新兴市场开拓研究意义	10
一、新兴市场经济现状和趋势	10
二、新兴市场贸易现状和趋势	11
第二章 姚明织带新兴市场营销现状及问题	14
第一节 新兴市场概况以及织带行业态势	14
第二节 姚明织带新兴市场销售业绩状况	17
第三节 姚明织带新兴市场与其他市场 4C 分析及对比	19
一、客户结构（Customer）	19
二、成本（Cost）	20
三、便利（Convenient）	22
四、沟通（Communication）	22
第四节 姚明织带新兴市场销售存在的主要问题	25
一、资深人员流失，团队过于年轻	25
二、新兴市场环境的不了解	25
三、新兴市场客户群体的复杂	25
第三章 姚明织带新兴市场营销解决对策	27
第一节 姚明织带新兴市场营销 STP 分析	27
一、市场细分	27
二、差异性营销策略	28
第二节 姚明织带新兴市场 SWOT 分析	31

一、优势（Strength）	32
二、劣势(Weakness)	35
三、机会（Opportunity）	39
四、威胁(Threat)	40
第三节 姚明织带新兴市场 4P 分析	43
一、产品（Products）	43
二、价格(Price)	44
三、渠道（Place）	44
四、员工（People）	44
第四章 结论	47
参考文献	53
后记与致谢	54

Contents

Chapter One Introduction	1
1.1 Ribbon industry status of in China	1
1.2 Introduction of Yama ribbons& bows Ltd	5
1.3.the reason of developing the Emerging Marketing	10
Chapter Two the status and problem of Yama in the Emerging Marketing	14
2.1 the Emerging Marketing Research background.....	14
2.2 Yama sales report.....	17
2.3 4C Analysis in the Emerging Marketing.....	19
2.4 the main problem in Yama Emerging Marketing	25
Chapter Three the Emerging Marketing Development Strategy Analysis	27
3.1 STP analysis.....	27
3.2 SWOT analysis.....	31
3.3 4P analysis	43
Chapter Four Conclusions	47
Reference.....	53

第一章 绪论

第一节 织带行业概况和发展

改革开放 20 多年来,我 国纺织业取得了历史性的巨大成就, 纺织业已由单一的行业结构发展成为一个体系,通过十余年的结构调整,产业优化,逐步迈入全球,成为中国制造一大亮点。

织带历史悠久,据考古学家们考证,早在奴隶社会时期已趋成熟,自南宋年间,黄道婆的纺织术,在大江南北流程后,织布,织带就走入平常百姓家。

二十世纪八、九十年代,织带才作为一种新型行业正式发展起来。最初,由部分台湾、香港等生产企业将织带作为辅料产品,主要用于服饰。在改革开放的政策推动下,逐步转到内地设厂后而后被人们认识,随着国内生产企业快速发展,织带行业也逐步实现产业规模化,产品多样化,行业应用越来越广泛。除了服饰外,,更是广泛的应用于鞋材、箱包、工业、农业、礼品,手工制品,军需、交通运输等各产业部门。

织带的产品种类繁多,按材质分类为尼龙织带、特多龙织带、PP 丙纶织带、亚克力织带、棉织带、涤纶织带、金银葱织带、氨纶织带、光丝织带、人造丝织带等,按按编织方法分类:主要分为平纹、斜纹、缎纹与杂纹几大类;按照使用性分类主要分为装饰性织带、功能性织带。^①

相比其他服装,玩具,鞋业,织带的工艺制作相对简单,行业进入门槛低,一直呈现“碎片“式的发展。目前中国大陆的织带企业基本集中在浙江、江苏和广东等,且私资形式占比居多。相比国内其他制造型企业,织带行业规模小,从业人数少,发展时间对,不容易引起社会的关注和重视。

^①林贵生:《织带知识》,《姚明织家》,2013 年

表 1-1 织带应用的主要行业

行业	主要应用
	花饰饰品
	婚礼，婚庆 礼品等
	烘焙，酒 类，食品， 纸袋等包 装
	家纺，家居 装饰行业
	女装，童 装，鞋帽等 行业
	礼品，DIY

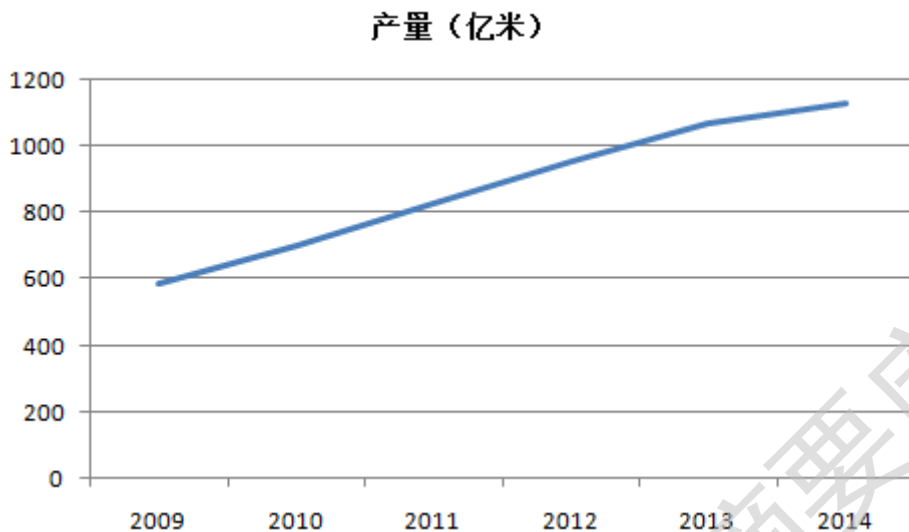


图 1-1 2009 年-2014 年我国织带行业市场产量统计

数据来源 《2015-2020 年中国织带市场现状分析及投资前景研究报告》

国内织带行业发展经历了两个主要阶段，上世纪八十年代中期到九十年代中期属于原始资本的积累阶段，不仅企业数量迅速增多，同时也造就了一批产业规模化企业。二十世纪以来，随之织带企业越来越多地走出国门，掀起了以技术改革和科技创新为跳板的二次发展热潮^①。2003 年全行业投入技术改造的资金达到 2.5 亿人民币之多，而部分创新开发能力强的企业，如姚明织带，在 2003-2007 年，织带销售量每年都保持着 50% 以上增长率快速发展。这段时间，也是整个织带行业出口的鼎盛时期，出现卖家生产什么产品，国内外买家直接下单取货场景。然而，好景不长，2008 年美国次贷经济危机，对全球经济造成了极大的破坏；2010 年希腊发生国家主权债务经济危机，并蔓延到西班牙、葡萄牙、意大利等国，欧洲经济处于危机之中；2011 年日本发生几十年不遇罕见的大地震并引发大海啸，对日本的经济产生沉重的打击。在此背景下，传统的发达国家，如欧洲、美国、日本等国家的购买力大幅度的降低。从表 2 可以看出，中国织带行业，逐年的增长速度已明显放缓。不管是作为服装辅料，还是用于礼品包装，DIY 手工配套产品，国内大部分织带都主要靠出口拉动经济的发展，但是全球经济持续低迷导致国外采购能力下降，同时，随着中国劳动成本的不断上升以及劳动力逐步从沿海转移到内陆，欧美等国家的采购也逐步转移到劳动成本更低的新兴国家，如东南亚、墨西哥、巴西等。或是能采用机械化生产，转移到自己国内生产，来降低当地失业率和支撑制造业，导致国内织带行业进入白

^①吴丽 厦门“姚明织带”打赢中国纺织品“双反”官司第一案[N]. 福建日报, 2010

热化的价格竞争阶段。

如，美国商务部纺织部公布的数据显示，2012 到 2014 年 9 月年美国从中国、台湾等国家、区域进口纱线、纺织辅料等原材料数据趋势呈正增长，而且 2012 到 2014 年 9 月美国从台湾采购纱线、纺织辅料的金额增长比均大于中国大陆。

表 1-2 美国 2012-2014 年纱线、纺织行业贸易进口分析

Country /District	Product	2012	2013	Jan-Sep		Perferctage(%) Increase/ Decrease
				2013	2014	YTD 9/13-YTD 9/14
China	Yarn	731	725	545	600	10.08
	Fabric	1.968	2.087	1.569	1.666	6.23
Taiwan	Yarn	152	154	116	133	14.51
	Fabric	372	387	293	318	8.64
Hong Kong	Yarn	1	1	1	2	114.99
	Fabric	8	11	8	7	-6.68
Mexico	Yarn	370	385	300	262	-12.81
	Fabric	495	534	408	437	7.13
India	Yarn	161	187	141	140	-0.05
	Fabric	390	399	304	329	8.22

资料来源: U.S. Department of Commerce, Office of Textiles and Apparel.

同样，来自欧洲商务部数据显示出中国纺织品出口的下滑趋势，欧盟自 09 年前向中国采购纺织品及辅料逐年增长，从 2009 年后上升趋于明显减缓，自 2011 年开始达到最高峰值，而后逐年下降。

表 1-32009 年-2013 年欧盟在中国纺织采购额

EU Merchandise Trade with China by Textile							
Indicator	unit	2009	2010	2011	2012	2013	Annual Average Growth
Import	Millions of Euros	32.657	37.880	40.154	37221	35.871	2
Export	Millions of Euros	968	1.275	1.594	1892	2080	21
Balance	Millions of Euros	-31689	-36605	-38560	-35329	-33790	

资料来源: European Commission Trade Database.

第二节 姚明织带企业历史背景和概况

一、姚明织带企业发展和概况

今年 2015 年是姚明织带饰品有限公司快速发展的第十一个年头。厦门姚明织带饰品有限公司前身为莆田雅美花饰有限公司,属于香港独资企业。2004 年移到厦门,设立集美工厂并建立营运中心。姚明织带注册资本是 1.8 亿。拥有厦门集美厂、厦门杏林厂,莆田花厂,公司总占地面积近七万平方米,已拥有的厂房及办公面积近九万平方米企业员工近 2000 人(其中文职人员近 400 人,生产一线员工近 1500 人)。

成立至今的短短十几年时间,“姚明织带”已经形成了专业化、规模化的生产,旨在打造高品质的产品,树立企业优异形象。如今,企业信誉和产品质量在织带行业内公认最好,拥有“全球最大织带制造商”“织带行业领导品牌”“中国管理模式杰出领导力”“十佳幸福企业”等等多个荣誉和称号。姚明织带不仅要做中国企业的典范,更要做全球织带行业的领航者。多年来,一直努力增强,自我完善,加快与国际接轨,实现全球化战略,已先后在美国,印度,香港,斯里兰卡设立了分公司和仓储中心,逐步走传统工业化企业到国际型大企业迈入。

姚明织带坚持高端品牌发展战略,努力实现企业发展三部曲。第一阶段成为全球最大的织带供应商,第二阶段成为全球最大的织带解决方案提供商;第三阶段,成为世界织带文化的传播者。经过短短十年的奋斗,姚明织带顺利走过了第一阶段,现在逐步实现第二阶段,已与世界 100 多个国家和地区,多家百强企业合作提供行业和零售的解决方案,成为国内第一家与沃尔玛签订全球战略合作的织带企业。为迈向织带文化传播做奠定基础,努力实现用心织出美丽,用心打造精品,以时尚姿态引领行业变革,用国际视觉开启全新“丝”生活。在过去刚刚过去的姚明织带年度营销待会上,“信任合作,携手破局,共创嘉业”成本姚明织带 2015 年的主旋律。随着公司多元化产品结构的优化,自媒体运营实力的持续上升,以及企业电商平台的完善,姚明织带实现了传统营销向品牌营销的跨越式转型。秉承高端定制“丝生活”的理念,拓展行业应用市场新需求,构建一条涵盖“姚明织带,姚明印刷,姚明花饰,姚明丝生活”系列产业链^①。

姚明织带精品花饰品牌“瑞蓓丝”于 2008 年诞生,通过与国际顶尖设计机构格瑞集团,英国圣马丁学院深度合作创作,用创意打破既定时尚定律。一直以来,“瑞蓓丝”定位为创新理念,独特个性的花饰手工,不断的在产品设计理念上寻找创作

^①姚明的丝生活. 世界经理人[M], 2012

灵感，以敏锐的触觉创造潮流。姚明织带始终坚持用天然的材料和独具一格的设计制作时尚花饰，内敛而不失美丽，摩登而不失优雅，为追求时尚完美的女性提供了多样化选择。

姚明织带公司专业生产高品质涤纶色丁丝带、涤纶罗纹丝带、涤纶织边印标丝带、尼龙雪纱带、丝绒带、丝带印刷、丝带小包装、丝带发饰和丝带花饰。所生产的织带均为单锁边织带，由若干根经纱（沿织带长度方向延伸的一串纱叫经纱），一根纬纱（垂直于经纱，沿织带宽度方向的纱叫做纬纱）以及一根底纱（在织带右侧起锁边作用的纱叫做底纱）构成。主要生产流程为：络筒，整经，织造，定型，检验，印刷，成品包装。络筒是织带车间为做哪种材料，哪种类别性质的织带，缎带产品作前处理工作。如果客户需要的产品有特殊要求，而公司内部没有可以上染的染料，就需要外购一些色纱染色。而后进入下一步整经（warping）和织造，织造即是在织带机进行上机操作将纱线织成不同尺寸的胚带过程。胚带完成后，送到杏林分厂，完成高温固色，染色，水性等不同步骤，最后检验包装。如果客户有印刷需求，染色后直接发回集美工厂，根据客户选定的图稿，做丝网印刷，热固印刷，轮转印刷等。

二、姚明织带营销中心组织架构及业务状况

公司营销团队拥有超过 300 多人的销售代表和市场人员，如图 4，姚明织带营销中心组织架构可以看出，整个营销团队分为市场部团队，内销团队，外销团队，电商团队，以美国和香港公司。市场部属于支持团队，分为产品/设计/推广/数据四个组，分别职责为负责各类平面设计和产品设计，负责品牌及线上线下活动的策划和媒体宣传；负责现有产品线的规划、新品的研发建议及推广；负责建立营销数据和市场信息的收集渠道，对市场及竞争对手进行分析，提供市场策略支持；强化系统数据管理。内销团队负责整个大中华区，拥有 21 家办事处，36 个档口直营销售，总部直销团队分为业务组和项目组，业务组主要负责国内已合作客户及潜在客户的需求开发和销售管理；负责国内所有客户的订单管理及跟进，包括打样、下单、发货、对账、收款、客诉处理等。而项目组负责国内高价值和高潜力客户的销售管理，包括：需求开发及拓展维护；项目资源整合、方案提供和核心价值展示；项目投标管理及跟进；项目商务谈判、客户沟通及维护等。外销团队拥有 40 多位销售人员，分布在中国大陆，香港，美国，印度，斯里兰卡，负责除大中华区外的全线

线下业务，职责包括但不限于负责海外市场价值客户的销售管理，包括：需求开发及拓展维护；项目资源整合、方案提供和核心价值展示；项目投标管理及跟进；项目商务谈判、客户沟通及维护等。；负责海外已合作客户及潜在客户的需求开发和销售管理；负责海外所有客户的订单管理及跟进，包括打样、下单、发货、对账、收款、客诉处理等。客户的销售管理，需求开发及拓展维护；项目资源整合、方案提供和核心价值展示；项目投标管理及跟进；项目商务谈判、客户沟通及维护等。其中全球 90%奢侈品牌如爱马仕，LV, GUCCI, COACH 等均是姚明织带的合作伙伴，在产品或包装上均指定姚明产品合作。同时，姚明织带也是中国第一家跟零售巨头沃尔玛做 Direct import 和 Domestic 2 种贸易形势同步的企业，为全球多家礼品零售连锁（北美 Michaels/Hobby Lobby/Dollar Tree，日本大创，欧洲 Lidl、Paper chase 等）提供行业解决方法。电商团队分为运营组和网销组，分别职责负责网络商城和网店的运营，推广，优化和维护，包括：网络商城和网店的搭建和设计，产品的文案编辑，商品及活动页面设计，图片处理，网站编辑，活动策划，网站 SEO 优化和推广，运营数据分析等；负责网络各渠道、平台、网店的销售和服务工作，包括：各平台或网店的产品上架、用户咨询、订单处理、退换货处理、物流跟进、促销活动的执行、网店的商品优化、及 CRM 客情关系维护等。

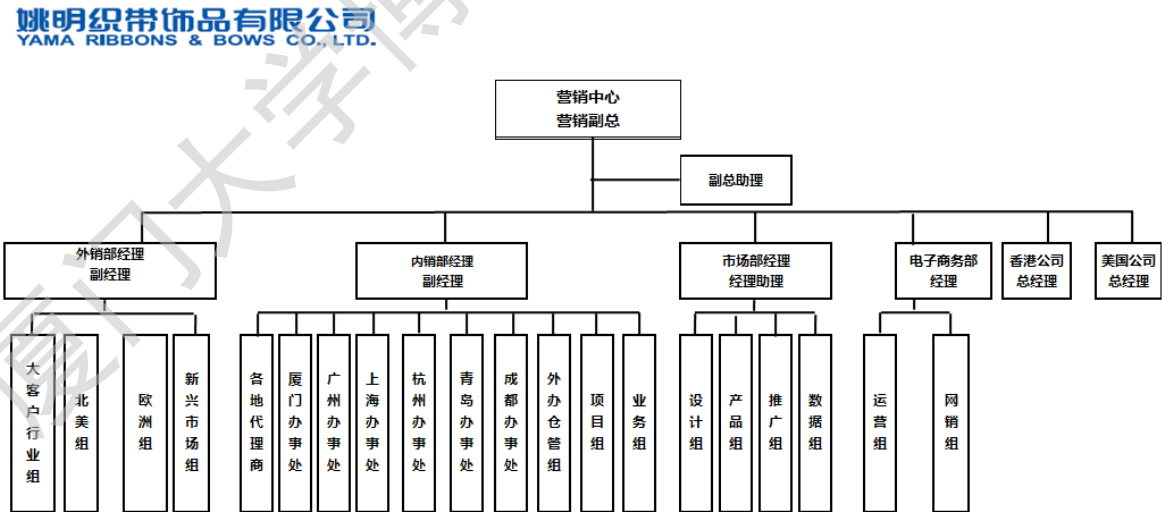


图 1-2 2015 年姚明织带外销团队组织架构

资料来源：姚明织带饰品有限公司内部资料

从表 5 姚明织带月产能情况和表 6 销售业绩情况可以看出，2006 到 2012 年是姚明织带快速抢占市场，业绩突飞猛进的黄金时期。从 2006 的年销售额人民币 9000

万基本稳定在 2 位数的快速增长, 2007 年年销售突破人民币 1 个亿, 2009 年年销售额突破 2 个亿, 2010 年, 姚明织带赢得了由美国商务部发起的织带行业“反倾销, 反补贴”双反官司, 成为中国大陆唯一一家进入北美市场零反倾销关税的织带行业。当年业绩更是逆势增长 50%。到 2013 年底, 姚明织带年销售额突破人民币 4 个亿。其中内销市场约占据总销售业绩的 65%, 外销市场约占总销售业绩 30%, 电商渠道约为总销售业绩 5%。

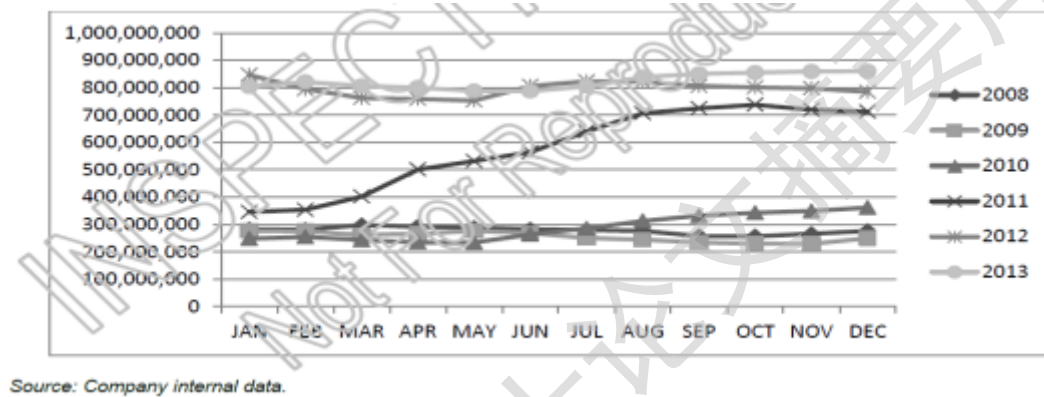


图 1-3 2008 年-2013 年公司月产能情况 (单位:码)

来源: 姚明织带内部资料

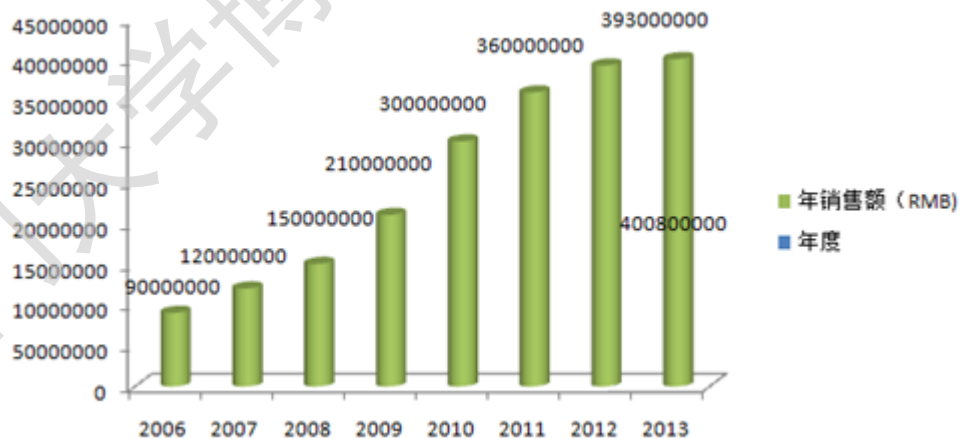


图 1-4 2006 年-2013 年姚明织带饰品有限公司年销售额

来源: 作者整理

在中国包装织带发展的近十年时间里, 姚明织带在保持并做细做好现有国内市场的同时, 同时开拓海外市场。2009 年 7 月 9 日, 全球织带界老大, 也是美国最大织带生产商 BERWICKOFFRAY 公司向美国商务部和国际贸易委员会提出申诉, 指控中

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.